

# Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Menggunakan Audit Operasional pada CV. Athaya Putra Surabaya

*By Siti Rosyafah*

## Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Menggunakan Audit Operasional pada CV. Athaya Putra Surabaya

**\*Mahendra Anindita Saputra, Masyhad, Siti Rosyafah**

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Bhayangkara Surabaya, Indonesia

DOI: 10.46821/ekobis.v2i1.212

### ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan ujung tombak perusahaan dari tingkat produktivitas suatu perusahaan, jika sumber daya manusia memiliki kualitas yang baik maka perusahaan juga akan menghasilkan produktivitas yang tinggi. Tujuan penelitian ini untuk melakukan audit manajemen fungsi sumber daya manusia pada CV. Athaya Putra Surabaya. Metode yang digunakan adalah audit operasional yang berfungsi mengevaluasi kinerja operasional perusahaan baik secara keseluruhan maupun perbagian guna mengidentifikasikan kemungkinan perbaikan dan memberikan rekomendasi pada manajemen. Hasil penelitian didapatkan kondisi kinerja karyawan pada CV. Athaya Putra Surabaya menjadi tidak efektif dan tidak efisien dikarenakan masih banyak kelemahan-kelemahan yang ditemukan di dalam operasional perusahaan.

**Kata Kunci:** Audit Operasional, Manajemen Fungsi Sumber Daya Manusia, Penilaian Kinerja Karyawan.

### ABSTRACT

Human resources are the spearhead of the company from the level of productivity of a company, if human resources have good quality then the company will also produce high productivity. The purpose of this study was to conduct an audit of the management of the human resource function at CV. Athaya Putra Surabaya. The method used is an operational audit which functions to evaluate the company's operational performance both as a whole and in parts in order to identify possible improvements and provide recommendations to management. The results showed that the condition of employee performance on CV. Athaya Putra Surabaya becomes ineffective and inefficient because there are still many weaknesses found in the company's operations.

**Keywords:** Operational Audit, Human Resources Management Function, Employee Performance Appraisal.

### PENDAHULUAN

CV. Athaya Putra Surabaya merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang jasa konstruksi. Yang berlokasi di Jl. Lakarsantri 04/02 no. 5A Surabaya. Perusahaan ini didirikan pada tanggal 21 Februari 2012. Dalam pelaksanaannya CV. Athaya Putra Surabaya belum menerapkan adanya audit operasional yang seharusnya diterapkan untuk menunjang kinerja Karyawan yang ada pada CV. Athaya Putra Surabaya. Bagian personalia/HRD adalah bagian dari perusahaan yang berhubungan langsung dengan pegawai. Karena bagian personalia adalah

bagian yang berhubungan langsung pelaksana dilapangan, penting kiranya untuk dilakukannya audit operasional agar bagian personalia mendapat keyakinan bahwa bagian personalia telah melaksanakan fungsinya secara efisien dan efektif dalam rangka menunjang tujuan perusahaan. Oleh karena itu dibutuhkan pengelolaan SDM secara baik dan professional oleh bagian personalia agar tercipta keseimbangan antara kinerja karyawan, produktivitas dengan kemajuan bisnis perusahaan agar dapat terus berkembang. Mulai dari perekrutan, seleksi, pengklasifikasian, penempatan sesuai dengan kemampuan, penataran/pelatihan dan pengembangan karyawan. Manajemen sumber daya manusia sendiri didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu planning, organizing, leading & controlling, dalam setiap aktifitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi & transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien (Sofyandi, 2009).

Auditing adalah suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis, oleh pihak yang independen, terhadap laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen, beserta catatan-catatan pembukuan dan bukti-bukti pendukungnya, dengan tujuan untuk dapat memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut (Agoes, 2014). Audit Operasional merupakan audit atas operasi yang dilaksanakan dari sudut pandang manajemen untuk menilai ekonomi, efisiensi, dan efektivitas dari setiap dan seluruh operasi, terbatas hanya pada keinginan manajemen (Tunggal, 2010). Hal tersebut juga membuat CV. Athaya Putra Surabaya memerlukan adanya audit operasional.

#### TINJAUAN PUSTAKA

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ida Ayu Dewi dengan judul penelitian pengaruh audit operasional dan pengendalian terhadap kinerja karyawan (perusahaan tempat penelitian bergerak dalam bidang jasa perhotelan), Ali Rasyidi dengan judul penerapan audit operasional atas manajemen fungsi sdm untuk menilai kinerja karyawan pada pt. pioneer flour mill industries sidoarjo, dan Rifa Tanzila Rahmi dengan judul pengaruh audit operasional dan pengendalian persediaan terhadap efektivitas audit internal (studi pada pt. toyota astra finance) memiliki persamaan berupa variabel Penelitian Terdahulu dengan penelitian saat ini sama-sama melakukan audit operasional dan penelitian Terdahulu dan Saat ini sama-sama menggunakan metode kualitatif pada kinerja karyawan.

#### METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian terletak pada CV. Athaya Putra yang dirintis oleh bapak Margo Retno pada tahun 2018. CV. Athaya yang bergerak di bidang Putra merupakan perusahaan swasta berskala nasional yang bergerak pada bidang jasa konstruksi. Penelitian ini dilaksanakan selama 6 bulan. Penelitian dilakukan dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Pada metode pengumpulan data dilakukan dengan melakukan wawancara dan observasi kepada direktur CV. Athaya Putra dan kadir personalia. Teknik analisis data yang digunakan adalah menguraikan dan menganalisa gambaran umum perusahaan, mengelompokkan dan menelaah seluruh data audit operasional manajemen sumber daya manusia, menganalisa

pelaksanaan audit operasional manajemen sumber daya manusia dan mengevaluasi keseluruhan pelaksanaan audit operasional manajemen sumber daya manusia.

### HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Adapun analisis peneliti terhadap masalah yang dihadapi CV. Athaya Putra Surabaya adalah sebagai berikut:

- a. Pihak manajemen dalam mencari tenaga kerja tambahan (rekrutmen) untuk mengerjakan proyek baru yang hanya mengandalkan pada hubungan (internal atau eksternal) dan kurangnya informasi iklan baik pada media sosial maupun sistem informasi perusahaan. Hal ini menyebabkan sedikitnya jumlah pelamar dan kurang sesuai dengan disiplin ilmu yang diinginkan manajemen.
- b. Pada penempatan karyawan seringkali para karyawan tidak ditempatkan sesuai dengan disiplin ilmu dan keahlian yang dimiliki oleh karyawan tersebut.
- c. Tidak ada program *training* rutin yang dilakukan oleh tiap departemen.
- d. Dalam pelaksanaan penilaian kinerja karyawan, perusahaan belum memiliki penilaian kinerja secara formal dan perusahaan belum memiliki penilaian kinerja yang didokumentasikan dan <sup>1</sup>telaah bersama. Berdasarkan teori yang didapatkan oleh peneliti biasanya mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Di dalam dunia usaha yang berkompetisi secara global, perusahaan memerlukan kinerja yang tinggi. Pada saat yang bersamaan, karyawan memerlukan umpan balik atas hasil <sup>3</sup>erja mereka sebagai panduan perilaku mereka dimasa yang akan datang, walaupun kenyataannya hasil <sup>2</sup>nilaian kinerja tersebut masih lebih banyak berupa koreksi dan kritik. Penilaian-penilaian informal sehari-hari yang dilakukan oleh supervisor atau manajer atas karyawannya biasanya belum cukup, sehingga mereka memerlukan penilaian-penilaian yang formal dan sistematis untuk dapat membantu para manajer mengambil suatu keputusan.
- e. Pelaksanaan penilaian dan penegakan kedisiplinan terhadap karyawan dilakukan dengan baik sebagai efek jera pada karyawan yang melanggar peraturan perusahaan.
- f. Pelaksanaan mutasi dan kenaikan jabatan yang dilakukan perusahaan hanya mengandalkan dari rekomendasi atasan tiap departemen tanpa melihat potensi karyawannya.
- g. Proses pemberhentian karyawan sebelum habisnya masa kontrak dilakukan jika tingkat kesalahan yang dilakukan oleh karyawan tersebut sangat fatal.

### SIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan dan analisa penelitian, maka kesimpulan yang dapat penulis jabarkan adalah sebagai berikut: (1) Penerapan audit operasional atas manajemen fungsi sumber daya manusia untuk menilai kinerja karyawan sangat diperlukan oleh perusahaan untuk mendukung sistem penilaian kinerja di perusahaan. Banyak ditemukan kelemahan-kelemahan yang merupakan faktor pendorong ketidakefisienan dan ketidakefektivan. Faktor-faktor tersebut antara lain: (a) Sistem perekrutan yang kurang luas dan kurangnya informasi lowongan pekerjaan. Sehingga terjadi sistem perekrutan

yang kurang ketat, kompetitor, dan timbulnya penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan disiplin ilmunya. (b) Penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan disiplin ilmu dan keahlian yang dimiliki oleh karyawan. (c) Tidak terlaksananya program training dengan rutin dan baik. (d) Untuk penilaian kinerja karyawan masih dilakukan secara informal. (e) Untuk pelaksanaan mutasi dan kenaikan jabatan masih berdasarkan rekomendasi atasan. (2) Kondisi kinerja karyawan pada CV. Athaya Putra Surabaya menjadi tidak efektif dan tidak efisien dikarenakan masih banyak kelemahan-kelemahan yang ditemukan di dalam operasional perusahaan. Saran Sesuai dengan teori tahap akhir dari audit manajemen merupakan tindak lanjut yang bertujuan untuk mendorong pihak-pihak berwenang untuk melaksanakan tindak lanjut (perbaikan) sesuai dengan rekomendasi yang diberikan. Saran Perusahaan menerima masukan-masukan atas rekomendasi perbaikan untuk penilaian kinerja karyawan pada CV. Athaya Putra Surabaya.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, Sukrisno. (2012). Auditing Pemeriksaan oleh Kantor Akuntan Publik Jilid Satu. Jakarta. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Al-khaddash, H., Nawas, R. Al, & Ramadan, A. (2013). Factors affecting the quality of Auditing: The Case of Jordanian Commercial Banks. *International Journal of Business and Social Science*, 4(11), 206–222. <https://doi.org/10.1016/j.lindif.2008.05.003>.
- Aprilia, N. R., Nazar, M. R., & Zultilisna, D. (2017). Pengaruh Audit Operasional dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Hotel Inna Bali) The Influence Of Operational Audit And Internal Control To Firm (Case Study On Inna Bali Hotel). *E- Proceeding of Management*, 4(2), 1572–1579.
- Arens, Alvin A., Elder, Randal J. dan Beasley, Mark S. (2009). Auditing dan Jasa Assurance Pendekatan Terintegrasi Jilid I. Jakarta. Erlangga.
- Arvianita, Rezki Retno. 2015. Pengaruh Audit Operasional dan Pengendalian Internal Terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan pada Rumah Sakit (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Queen Latifa Yogyakarta). Yogyakarta. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Assauri, S. 2009. Manajemen Produksi dan Operasi. Jakarta: FEUI.
- Bayangkara, I.B.K. 2008. Audit Manajemen: Prosedur dan Implementasi Management Audit. Jakarta. Salemba Empat.
- Hasibuan, M. S. P. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi revisi). Jakarta. PT. Bumi Aksara.
- Ji, X. dong, Lu, W., & Qu, W. (2018). Internal control risk and audit fees: Evidence from China. *Journal of Contemporary Accounting and Economics*, 14(3), 266–287. <https://doi.org/10.1016/j.jcae.2018.07.002>.



- Kramer, S., Maas, V. S., & Rinsum, M. van. (2016). Relative performance information, rank ordering and employee performance: A research note. *Management Accounting Research*, 33, 16–24. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2016.03.004>.
- Malayu, S. P. Hasibuan. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kesembilan. Jakarta. PT.Bumi Aksara.
- Manuaba, Indra. (2019). *Pengaruh Audit Operasional dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Karyawan*. Denpasar. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia.
- McNulty, J. E., & Akhigbe, A. (2017). What do a bank's legal expenses reveal about its internal controls and operational risk? *Journal of Financial Stability*, 30, 181–191. <https://doi.org/10.1016/j.jfs.2016.10.001>.
- Mulihartini. 2016. *Pengalaman kerja sebagai pemoderasi pengaruh Tingkat pendidikan pada efektivitas Pengendalian internal*. Denpasar. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia.
- Perangin-angin. 2017. *Pengaruh Sasaran Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan*. Bali. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana.
- Rahmi, Rifa. (2018). *Pengaruh Audit Operasional dan Pengendalian Persediaan terhadap Efektivitas Audit Internal (Studi pada PT. Toyota Astra Finance)*. Bandung. Jurnal Akutansi, Audit Dan Sistem Informasi Akutansi (Jasa).
- Rapina dan Leo Christyanto. (2011). *Pengaruh Sistem Pengendalian Internal dalam Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Kegiatan Operasional pada Siklus Persediaan dan Pergudangan (Studi kasus pada PT Ultrajaya Milk Industry & Trading Company Tbk. Bandung)*. Akurat Jurnal Ilmiah Akuntansi No. 6.
- Rasyidi, Ali. (2017). *Penerapan Audit Operasional Atas Manajemen Fungsi SDM Untuk Menilai Kinerja Karyawan pada PT. Pioneer Flour Mill Industries Sidoarjo*. Surabaya. Prodi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Bhayangkara Surabaya.
- Rivai. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta. Raja Grafindo.
- Sari, M.M.R. (2014). *Persepsi Karyawan Atas Audit Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia*. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 3, 538–553.
- Septianingrum, Elisa. 2017. *Pengaruh Audit Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Panin Tbk Cabang Kendari*. Kendari. Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo Kendari, Sulawesi Tenggara.
- Shu, W., Chen, Y., Lin, B., & Chen, Y. (2018). Does corporate integrity improve the quality of internal control? *China Journal of Accounting Research*. <https://doi.org/10.1016/j.cjar.2018.09.002>.

# Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Menggunakan Audit Operasional pada CV. Athaya Putra Surabaya

---

## ORIGINALITY REPORT

---

16%

SIMILARITY INDEX

---

## PRIMARY SOURCES

---

|   |                                                                                         |               |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 1 | <a href="https://eprints.umm.ac.id">eprints.umm.ac.id</a><br>Internet                   | 62 words — 5% |
| 2 | <a href="https://ymilocoffe.blogspot.com">ymilocoffe.blogspot.com</a><br>Internet       | 29 words — 2% |
| 3 | <a href="https://id.scribd.com">id.scribd.com</a><br>Internet                           | 19 words — 1% |
| 4 | <a href="https://etheses.iainkediri.ac.id">etheses.iainkediri.ac.id</a><br>Internet     | 14 words — 1% |
| 5 | <a href="https://ninercommons.charlotte.edu">ninercommons.charlotte.edu</a><br>Internet | 13 words — 1% |
| 6 | <a href="https://digilib.uin-suka.ac.id">digilib.uin-suka.ac.id</a><br>Internet         | 10 words — 1% |
| 7 | <a href="https://kc.umn.ac.id">kc.umn.ac.id</a><br>Internet                             | 10 words — 1% |
| 8 | <a href="https://nanopdf.com">nanopdf.com</a><br>Internet                               | 10 words — 1% |
| 9 | <a href="https://eprints.perbanas.ac.id">eprints.perbanas.ac.id</a><br>Internet         | 9 words — 1%  |

|    |                                         |                |
|----|-----------------------------------------|----------------|
| 10 | imadeputrawan.wordpress.com<br>Internet | 9 words — 1%   |
| 11 | core.ac.uk<br>Internet                  | 8 words — 1%   |
| 12 | jimfeb.ub.ac.id<br>Internet             | 8 words — 1%   |
| 13 | ojs.unud.ac.id<br>Internet              | 8 words — 1%   |
| 14 | www.slideshare.net<br>Internet          | 6 words — < 1% |

EXCLUDE QUOTES OFF  
EXCLUDE BIBLIOGRAPHY ON

EXCLUDE SOURCES OFF  
EXCLUDE MATCHES OFF